

L'emploi senior a-t-il un avenir en France ?

Le potentiel d'emploi parmi les seniors de 55-64 ans est très élevé en France, car cette tranche de la population a été particulièrement touchée par les différentes mesures de cessation d'activités dans les trente dernières années. Un consensus, plus ou moins explicite, s'est créé entre les pouvoirs publics, les entreprises, les syndicats et les salariés eux-mêmes, pour considérer qu'un senior doit prendre tôt sa retraite, laissant ainsi, peut-être mais pas toujours, sa place à un jeune. Malheureusement ce consensus, qui distingue la France parmi les pays occidentaux, est peu porteur de croissance.

par **Claude VIMONT**
Conseil Emploi Formation

En France, l'âge moyen de sortie de la vie active est resté stable, à 58,8 ans, depuis environ 15 ans, la moyenne étant d'environ quatre ans de plus dans les pays de l'OCDE. Le taux d'activité des 55-64 ans – le chiffre le plus significatif de l'emploi des seniors – est quant à lui bloqué à 37,8 %, soit 6 points de moins que dans l'ensemble des pays de l'Union européenne à Quinze et 12 points en-deçà de l'objectif dit « de Lisbonne », fixé à 50 % par l'Union européenne.

Dans les grands pays développés, la prise de conscience des dangers d'une réduction de la participation des seniors à la vie active date de la fin des années 1990, il y a donc, aujourd'hui, près de dix ans. Les mesures en faveur d'un développement de l'emploi senior ont été prises le plus tôt aux Pays-Bas, suivis, en 1997, par la Finlande, en 1998 par l'Allemagne et en 1999 par la Suède et le Royaume-Uni. Ces pays (à l'exception de l'Allemagne) ont maintenant atteint, voire dépassé, l'objectif des 50 % de Lisbonne, au moins pour l'emploi des hommes.

Qu'ont fait les Français ? Les Pouvoirs publics français ne sont pas restés inactifs dans ce domaine. Les textes les plus importants ont concerné les durées de cotisation nécessaires pour obtenir une retraite pleine : les lois Balladur (de 1993) et Fillon (de 2003), avec une application progressive de leurs dispositions. Plus récem-

ment, le gouvernement a fortement réduit le nombre des préretraites financées sur fonds publics. Le taux de la surcote (en cas de prolongation de l'activité) a été augmenté, les conditions de cumul d'un emploi et d'une retraite ont été assouplies. Un accord a été conclu à l'unanimité entre les partenaires sociaux sur la création d'un contrat « senior » spécifique, qui a été validé par la loi. L'ensemble de ces mesures a été repris dans le cadre d'un « Plan national concerté pour l'emploi des seniors 2006-2010 ». Le tout sans succès immédiat et, comme on va le voir sans perspective de succès futur.

UNE NÉCESSITÉ ABSOLUE

Les travaux effectués dans le cadre de l'Institut Montaigne par C. Vimont et J.M. Zaninetti (Cf. « Compétitivité et vieillissement, Septembre 2003) ont montré qu'à défaut d'un accroissement de l'emploi des travailleurs âgés, l'indice de dépendance des « seniors inactifs » de 55 ans et plus exploserait en 2025, dépassant les 65 « seniors inactifs » pour 100 actifs en France, voire les 80, dans certaines régions. A l'époque de ces calculs, de tels chiffres n'étaient prévus dans l'Union européenne, en dehors de notre pays, que pour les *län-*

der de l'ex-Allemagne de l'Est... et pour la Finlande, avant que celle-ci n'ait mis en œuvre sa nouvelle politique à l'égard de ses travailleurs âgés.

En revanche, les mêmes travaux de prévision montraient que si la population française adoptait les taux d'activité actuels de la population suédoise aux âges élevés, le supplément de population active dont la France disposerait en 2015 serait d'environ 3 millions de travailleurs. La réalisation de cette perspective aurait l'avantage non seulement de réduire la masse des prestations de retraites à verser mais aussi d'augmenter la masse des cotisations versées par ces travailleurs en prolongation d'activité. Cette « réserve » de population active est d'autant plus importante que la France n'a que de faibles possibilités d'augmenter sa population active adulte dans les années à venir, son taux d'activité féminine étant déjà très élevé. Si sa population jeune (de 18 à 24 ans) atteignait les taux d'activité les plus élevés de l'Union européenne (ceux des Pays-Bas), cela n'apporterait (en 2015) qu'un supplément de 700 000 travailleurs. Pour rejoindre le taux moyen de croissance de la population active disponible dans l'Union, il faudrait que la France mobilise la totalité de sa réserve de seniors et, ce, dans les dix années à venir.

Pourquoi notre pays, qui a un tel besoin des emplois seniors, est-il dans une telle situation ? Que faire, afin d'augmenter les effectifs de travailleurs de cette classe d'âge ? Telles sont les questions auxquelles il faudra répondre, dès les toute prochaines années.

POURQUOI UNE TELLE SITUATION ?

La plupart des facteurs qui ont commandé l'évolution de l'emploi senior au cours des dernières années ont exercé, dans la pratique, des effets défavorables sur le niveau de celui-ci. Ce constat s'impose aussi bien pour les conditions d'entrée en retraite des salariés âgés qu'en ce qui concerne l'attitude des entreprises à l'égard du vieillissement de leurs salariés et celle des salariés eux-mêmes.

Un rythme de départs en retraite très élevé

Les dispositions prises par les Pouvoirs publics en 2003 visaient à retarder les départs en retraite par l'allongement des durées de cotisation nécessaires à l'obtention d'une retraite pleine, l'âge légal de départ en retraite, 60 ans, n'étant pas lui-même modifié. Dans la pratique, il n'y a pas eu d'effet quantitatif net sur les départs observés. La principale raison de cette situation est l'impact considérable d'une mesure, retenue dans la loi de 2003, autorisant les départs anticipés à taux plein avant 60 ans, pour les salariés du secteur privé ayant commencé à travailler entre 14 et 16 ans et justifiant d'un nombre suffisant de trimestres cotisés. Le succès de cette dispo-

sition a été d'autant plus élevé que d'importantes opérations de régularisation d'arriérés de cotisations ont été acceptées. Le chiffre de 400 000 départs anticipés est dépassé, et le phénomène, qui était considéré comme temporaire, va se poursuivre. Il concerne pour l'essentiel des salariés non qualifiés, provenant, le plus souvent du secteur industriel, qui ne les remplace pas.

Une autre cause de ce rythme élevé des départs réside dans l'attitude des travailleurs proches de la retraite, qui souhaitent partir le plus tôt possible. C'est ce que la CNAV appelle « l'effet anxiogène » créé par l'annonce d'une réforme des retraites qui les dissuade de répondre à des incitations à rester au travail récemment instaurées, même si un décret récent leur garantit qu'une prolongation d'activité ne pourra en aucun cas les pénaliser au moment de leur accession à la retraite. Le phénomène de la double retraite, prise en couple, joue dans le même sens. La femme, souvent plus jeune, demande la liquidation de ses droits en même temps que son mari, quitte à perdre sur sa durée de cotisations et donc, sur le montant de sa retraite. Cette situation s'observe notamment chez les enseignants. « Partir le plus tôt possible » est un mot d'ordre largement répandu, chez les salariés qui vont aborder la soixantaine. Le résultat, c'est un déficit plus important que prévu du régime général (propre au secteur privé) : environ 1 milliard d'euros en plus, dès 2007, par rapport aux prévisions initiales, de 3,5 milliards d'euros (soit : environ 4,5 milliards d'euros).

Une politique systématique des entreprises, au détriment des travailleurs âgés

Les entreprises et notamment leurs DRH ont une vision, qui reste souvent défavorable à l'égard du vieillissement. Elles ne tiennent pas compte de la prolongation de la durée de la vie, en bon état de santé. Une enquête de l'Ifop (mars 2007) auprès d'un échantillon de dirigeants d'entreprises montre que 70 % des DRH fixent l'âge moyen à partir duquel on peut dire d'un salarié qu'il est « âgé » est de 55 ans. Les grandes entreprises sont encore plus défavorables à l'embauche de ces travailleurs que les plus petites, leur difficile adaptation aux nouvelles technologies étant le frein principal, nettement plus que leur niveau de rémunération ou leur état de santé. 71 % des DRH interrogés demandent à bénéficier de contrats « aidés » pour recruter des salariés de plus de 50 ans.

En cas de « plan de sauvegarde de l'emploi », c'est-à-dire face à une perspective de licenciements, les entreprises continuent à privilégier les départs de salariés âgés de plus de 50 ans, en finançant éventuellement elles-mêmes des préretraites, que les services de l'Etat leur refuseraient, aujourd'hui. Ces mesures bénéficient d'un consensus avec les partenaires sociaux. Nous restons ainsi, en France, dans la situation que connaissait la Finlande il y a dix ans, qualifiée dans ce pays par le

terme de « pipeline » : les travailleurs vieillissants sont soit mis en préretraite, soit licenciés. Dans ce deuxième cas, les services de l'emploi les inscrivent en tant que chômeurs et les dispensent rapidement de la procédure de « recherche active d'un emploi ». Percevant les indemnités auxquelles ils ont droit, ils attendent, dans ces conditions, l'âge où ils peuvent prendre leur retraite. Ils peuvent éventuellement être exclus du marché du travail pendant plus de dix ans. Cette situation concerne, selon les années, entre 200 000 et 400 000 « travailleurs ».

Cette analyse ne suffit pas, cependant, à expliquer entièrement les faibles taux d'activité des salariés de 55 à 64 ans dans notre pays, par rapport aux autres grands pays développés. Nous n'avons exposé là que les causes immédiates. Il faut prendre en compte deux autres facteurs :

- l'origine de cette situation se trouve dans la baisse rapide et importante de ce taux entre 1981 (où il était d'environ 50 %) et 1986 (où il est tombé à 38 %, conséquence de la mise en place de la retraite à 60 ans). C'est cette année-là qu'est né le « nouveau régime » de l'emploi, à ces âges ;
- la mise en œuvre des 35 heures a poussé les entreprises à augmenter leur productivité horaire, ce qui fait que la France connaît un taux très élevé en la matière, mais ce résultat a été obtenu en partie grâce au départ de travailleurs vieillissants (et donc, moins performants) qui, aux Etats-Unis ou au Royaume-Uni, auraient poursuivi leur activité professionnelle.

QUE FAIRE : ATTENDRE L'ALLONGEMENT DE LA DURÉE DE LA VIE ACTIVE ENTRAÎNÉE PAR L'INÉVITABLE RÉFORME DES RETRAITES...

Sur le long terme, le mode de financement des retraites amènera nécessairement un allongement des durées de cotisation permettant de bénéficier d'une retraite à taux plein, et donc une prolongation de la vie de travail d'autant plus importante que les actifs, mieux formés, seront entrés plus tardivement dans la vie active. Si celle-ci commence aux environs de 25 ans, et si la durée de cotisation est portée à 42 ans (chiffre vraisemblable), les travailleurs voulant prendre une retraite pleine devront attendre jusqu'à 67 ans. Or il n'y a guère d'autre solution envisageable : augmenter les taux de cotisations entraînerait un alourdissement de charges sociales déjà par trop élevées ; d'autres sources de financement que la masse salariale pourraient être sollicitées dans l'avenir, relevant de la solidarité nationale, mais elles devront être affectées en priorité à la couverture des dépenses médicales et de la dépendance, ces dernières, qui ont déjà commencé à croître, devant exploser d'ici quelques années.

En tout état de cause, le mouvement de report des âges de départ à la retraite ne se produira qu'à terme. Le besoin d'un supplément d'actifs disponibles pour maintenir un potentiel de croissance suffisant se mani-

festera bien avant dans notre pays, seuls, les seniors étant en mesure de le satisfaire. De trop importants départs en retraite des *baby-boomers* conduiraient à une réduction des effectifs employables dès 2010, selon l'OCDE. L'état actuel du chômage nous brouille cette perspective, tant il nous fait penser que nous aurions affaire à un excédent de main-d'œuvre. Cela est faux, à terme, et nous risquons de passer brutalement à une situation de pénurie de main-d'œuvre (dans les métiers qualifiés, tout au moins, car le chômage risque de perdurer pour les métiers non qualifiés, industriels, notamment). L'absence d'anticipation, en l'espèce, induirait alors une moindre croissance, rendant encore plus difficiles les adaptations nécessaires

... S'ENGAGER DANS UNE POLITIQUE NOUVELLE DE GESTION DES ÂGES EN ENTREPRISE, RESTRUCTURANT À MOYEN TERME LES PARCOURS DE CARRIÈRE ET LES DIVERSIFIANT EN FONCTION DE L'ÂGE DES SALARIÉS...

Dans les années à venir, le marché du travail sera profondément bouleversé par les changements démographiques : les effectifs de jeunes entrant dans la vie active seront moins nombreux que ceux qui en partent. Il en résultera une grande instabilité pour les jeunes les plus qualifiés, que les entreprises se disputeront entre elles ; les travailleurs plus âgés seront en revanche un facteur de stabilité dans l'entreprise, à condition qu'ils se soient adaptés à temps aux technologies et aux modes de management nouveaux appelés à s'imposer. La vision de l'emploi senior sera l'inverse de celle que nous avons actuellement.

Dans cette perspective, des programmes de formation, à tous les âges, dans (et hors de) l'entreprise, doivent être mis en œuvre pour préparer les travailleurs en cours de carrière à ces évolutions. A cet égard, la meilleure formule est celle du *mature worker* mise au point aux Etats-Unis par le *National Conference Board*, qui amène le travailleur de 45 ans à faire le point sur sa carrière, à mi-parcours, afin d'envisager ce que sera la seconde partie de sa vie professionnelle, d'une durée à peu près équivalente, alors que le cadre français atteignant le même âge pense, quant à lui, qu'avec « un peu de chance », « il n'en a plus que pour à peine dix ans ». En France, des projets en ce sens voient le jour. Leur mise en œuvre suppose une réflexion sur le contenu de l'activité professionnelle à chaque âge de la vie, en faisant ressortir le bénéfice des connaissances nouvelles des jeunes comme celui de l'expérience acquise par les plus anciens à chaque étape de la vie. Plutôt qu'instituer une « gestion prévisionnelle des emplois » – nécessairement fragile, dans un monde économique et technologique incertain –, il vaudrait mieux construire une « gestion anticipée des carrières », fondée sur un capital de connaissances, qu'il serait toujours possible d'actualiser.

Dans cette perspective, le «couperet» brutal de la retraite à un âge donné n'aura plus de sens. Mais il est évident que les actions en ce sens n'auront d'effet qu'à moyen et long termes. Au fur et à mesure que les salariés en cours de carrière vieilliront, ils seront mieux préparés à affronter l'avenir. Une telle politique ne peut suffire dans l'immédiat : il faut engager des actions à court terme.

... OU BIEN S'ENGAGER, DÈS MAINTENANT,
DANS UNE POLITIQUE ACTIVE DE L'EMPLOI
SENIOR QUI AIT DES EFFETS IMMÉDIATS ?

Les instruments nécessaires sont réunis. Le «plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors (1)» pour les années 2006 à 2010 a défini trente-et-une actions, dont l'application vient à peine de commencer. Mais c'est la volonté de l'ensemble des acteurs participant à sa réussite – Pouvoirs publics, partis politiques, partenaires sociaux – qui fait défaut. Il est frappant de constater que ce sujet n'a même pas été abordé pendant la campagne électorale. Ainsi, l'accord national interprofessionnel de 2005 a créé un contrat spécifique d'emploi senior, dans des conditions très restrictives : il est réservé aux plus de 57 ans, et limité à une durée de deux ans. Mais cette mesure n'a été que très peu appliquée. L'opinion publique ne la connaît pas. Une loi de 2004 ouvre par ailleurs le «droit à la formation tout au long de la vie». Or, ce texte est pratiquement resté lettre morte. Les services de l'ANPE ne trient pas les offres d'emploi susceptibles de convenir à des travailleurs vieillissants afin de les proposer à des demandeurs relégués à l'état d'assistés. Il existe pourtant un marché d'emplois spécifiques que ceux-ci pourraient remplir. Il n'existe en France aucun mouvement important d'idées dans ces domaines, équivalentes d'«Age positive», une agence gouvernementale ou de «TAEN», une association regroupant un grand nombre d'institutions privées et d'entreprises traitant de l'emploi senior au Royaume-Uni. Nous ne disposons d'aucune étude telle que «*Valuing experience, how to motivate and retain mature workers* (2)», publiée par le puissant *think tank* américain NBER ou «*Preparing for the labour market change caused by the baby boom generation*», réalisée par le gouvernement finlandais en 2003, base des programmes VETO et NESTO de prévention de l'exclusion et de qualification des travailleurs vieillissants. Le plan national 2006-2010 est une collection de mesures partielles, sans vue d'ensemble, et dépourvu

d'un instrument suffisamment puissant de mise en œuvre.

En réalité, la société française n'était pas «mûre», jusqu'à présent, pour développer l'emploi des seniors, et ce, pour deux raisons :

- la nécessité ne s'en impose pas dans un tout immédiat dominé par un taux élevé de chômage des jeunes et une faible croissance économique ;
- la culture de la société française est fondée, depuis trente ans, sur la volonté de réduire la durée de l'activité professionnelle.

Jusqu'à maintenant, le travailleur senior est traité comme un «partant». C'est un homme, ou une femme du passé. Cette vision n'est pas partagée par les autres pays développés. A Stockholm, on rencontre des travailleurs âgés dans la rue (au volant d'un camion ou d'un autobus), dans un magasin (au service d'une clientèle du même âge qu'eux). En Finlande, des exemples d'innovations technologiques, mises en œuvre par des techniciens dans la soixantaine pour des produits «grand public» que chacun connaît, sont systématiquement présentés dans les media.

Mais il apparaît que la société française va devenir capable d'aborder ces sujets : le vieillissement de la population française commence à produire ses effets dans le domaine de l'emploi ; le désir de réforme s'est imposé dans notre pays, à l'occasion de la campagne présidentielle.

Pour s'engager dans une politique dynamique dans ce domaine, il faut créer en France une «Fondation pour le vieillissement actif», qui aurait pour mission d'informer sur les aspects nouveaux de la vie professionnelle des seniors, de lancer des opérations expérimentales, de les financer, de les évaluer, d'en porter les résultats à la connaissance des entreprises, mais aussi de l'opinion publique.

Cette fondation devrait bénéficier d'un financement public, mais aussi recevoir des contributions tant des entreprises que de grands mouvements d'idées et d'associations désireuses de faire progresser la recherche dans ce domaine et de développer l'application de ses résultats.

Ce préalable d'un changement culturel s'impose à nous. Sinon nous n'avons aucune chance d'augmenter nos effectifs de travailleurs âgés. Ce doit être l'un des moyens privilégiés de la politique du «Travailler plus».

(1) http://www.travail.gouv.fr/IMG/pdf/Plan_national_d_action_concerte_pour_l_emploi_des_seniors_2006-2010-2.pdf

(2) <http://www.conferenceboard.ca/documents.asp?rnext=824>